

*Николотова А.Е.,*

*студент*

*3 курс, факультет «Управление»*

*ЮРИУ РАНХиГС*

*Россия, г. Ростов-на-Дону*

*Лембрикова Ю.А.,*

*студент*

*3 курс, факультет «Управление»*

*ЮРИУ РАНХиГС*

*Россия, г. Ростов-на-Дону*

*Научный руководитель: Нестеренко И.Н.,*

*кандидат экономических наук, доцент*

*доцент кафедры «Менеджмент»*

*ЮРИУ РАНХиГС*

*Россия, г. Ростов-на-Дону*

## **УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ: ПОНЯТИЕ, ФУНКЦИИ, КЛАССИФИКАЦИЯ**

*Аннотация:* *Управленческое консультирование стало настолько важным и актуальным только в последние несколько десятков лет. Именно поэтому исследование данного понятия и его сущности становится столь важным сегодня. В статье рассматривается происхождение понятия управленческого консультирования, а также его основные особенности, функции и классификация.*

*Ключевые слова:* *понятие управленческого консультирования, функции управленческого консультирования, критерии классификации.*

***Annotation:** Management consulting has become so important and relevant only in the last few decades. That is why the study of this concept and its essence becomes so important today. The article discusses the origin of the concept of management consulting, as well as its main features, functions and classification.*

***Key words:** the concept of management consulting, management consulting functions, classification criteria.*

В последние годы рынок управленческого консультирования стремительно развивается. Постоянно повышается спрос на услуги консультантов, повышается размер заказов и количество компаний, которые заинтересованы в том, чтобы привлекать консультационные агентства для решения их проблем. Этот процесс сопровождается делением рынка, компании при этом занимают свои позиции и лишь те, кто получает качественные консультации и решает проблемы в собственной организации, имеют возможность стать лидерами на рынке.

Консультирование в части управления организацией, называемое в целом управленческим консультированием - это «совокупность деловых услуг по предоставлению консультаций о том, как проводить управленческие процессы в организации»<sup>1</sup>. Эти услуги состоят в виде реальных советов и рекомендаций и даются на базе заключений и выводов консультанта, которые сделаны по результатам анализа управленческой структуры рассматриваемой организации. Иными словами, управленческие консультанты помогают понять, какие проблемы существуют в организации и какими способами их регулировать.

Рассмотрим, в каких случаях целесообразно организациям обращаться за помощью консалтинговых контор (а следовательно, и какие функции

---

<sup>1</sup> Гапоненко А.Л. Теория управления: Учебник для академического бакалавриата, Юрайт, 2014, С. 154

выполняет управленческое консультирование). К таковым ситуациям можно отнести:

– собственники и высшее руководство организации имеют серьезные замечания по темпам роста организации и они ощущают, что причина заключается в том, что в организации выстроена плохая система управления. К консультантам по управлению обычно начинают обращаться уже в том случае, когда остальные методы испробованы и не возымели необходимого эффекта;

– компания переживает бурное развитие, расширение воспроизводства, постоянное создание новых структур и сотрудники не успевают повышать собственную квалификацию и адаптироваться под постоянные изменения. Эту адаптацию и осуществляют управленческие консультанты, причем как в лично порядке с отдельными сотрудниками, так и структурно;

– собственники и высшее руководство ставит перед собой цель провести полную реорганизацию.

– владельцев организации не устраивают результаты, но при этом подобран качественный кадровый состав. Причем, к помощи консультантов прибегают уже в том случае, когда не помогла ротация состава, увольнения, различные повышения квалификации и прочие методы.

Управленческое консультирование давно стало важным профессиональным звеном, дающим руководству возможность извне проанализировать внутреннее состояние организации, дать не подверженный влиянию анализ ситуации и на основе этого сделать выводы касательно последующих улучшений и модернизации в организации.

Сегодня управленческое консультирование является одним из наиболее «мистических» видов услуг, потому что во многом деятельность консалтинговых компаний сильно отличается друг от друга по методикам и основным схемам проведения консультаций.

Одним из возможных критериев классификации управленческого консультирования может быть тип взаимодействия консультанта и клиента. В таком случае принято выделять следующие виды управленческого консультирования:<sup>2</sup>

- Процессное консультирование;
- Экспертное консультирование;
- Комплексное консультирование;
- Обучающее консультирование.

Также принято разделять консультирование на внутреннее и внешнее.<sup>3</sup>

Под внутренним консультированием понимаются специалисты по экономике и управлению, которые состоят в штате организации. Необходимо понимать, что если эта забота возложена на сотрудника, у которого прямые обязанности совершенно другие, то скорее всего, такое консультирование будет весьма поверхностным и неточным.

Внешнее консультирование - это «работа независимых консалтинговых агентств или индивидуальных консультантов, которые оказывают свои услуги, опираясь на соответствующие договоры».

Выявление целей, диагностика и последующая выработка рекомендаций и их реализации - это этапы консультирования, которые в некоторой степени могут быть и ее видовой классификацией<sup>4</sup>. Перед началом непосредственного консультирования происходит обмен информации с заказчиком, постановка цели консультирования, выявление основных направлений и т.д. После этого происходит диагностика, заключающаяся в сборе и анализе данных организации. Консультант в таком случае проводит интервью для непосредственного получения информации, изучают имеющуюся в

---

<sup>2</sup> Чибикова Т.В. Классификация и оценка методов управленческого консультирования // Вестник СибАДИ. 2017. №6 (58).

<sup>3</sup> Казьмина И.В. Особенности взаимодействия внутренних и внешних консультантов в процессе управленческого консультирования // Инновационная наука. 2017. №4-1. С.102-103

<sup>4</sup> Кириллова В. Э., Закирова А. Р. Развитие методического инструментария управленческого консультирования // КПЖ. 2018. №2 (127).

организации документацию, организует групповую работу для выявления всех существующих в организации проблем, проводит анкетирование и т.д. На данном этапе основной акцент уделяется выслушиванию мнений сотрудников и руководителей, а также опросам, сопоставлению и наблюдению. При формировании рекомендаций нужно качественно указывать связь между факторами возникновения проблемы, последствиями, которые могут наступить, если не решить данные проблемы, и рекомендациями консультанта.

Одними из весьма новых на российском рынке являются крайне перспективные виды консалтинга, называемые аутсорсингом и «прокатом директоров»<sup>5</sup>. Аутсорсинг базируется на полной либо частичной передаче всех обыденных функций управления предприятием консалтинговой фирме для того, чтобы сократить количество рутинной работы и посвятить больше времени стратегическим задачам. Под «прокатом директоров» понимается наем сторонних руководителей, которые обучены управлять и могут делать это качественно. Такой метод может использоваться также, когда необходимо срочно найти нового руководителя взамен уволенного или ушедшего в отпуск. Организационное развитие и делопроизводство или администрирование также могут выделяться как отдельные виды консалтинга.

Таким образом, в данной статье мы рассмотрели, что из себя в целом представляет управленческий консалтинг на сегодняшний день, а также обосновали его необходимость и раскрыли основные виды. Консалтинг сегодня дает возможность комплексно развивать компании, используя опыт тех консультантов, которые уже сталкивались с возникшими у компании проблемами и успешно их решали.

---

<sup>5</sup> Семенов В.С. Кадровый консалтинг и аутсорсинг как виды управленческого консультирования // IN SITU. 2016. №1-2. С.79-82

## ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Гапоненко А.Л. Теория управления: Учебник для академического бакалавриата, Юрайт, 2014, 210 с.
2. Казьмина И.В. Особенности взаимодействия внутренних и внешних консультантов в процессе управленческого консультирования // Инновационная наука. 2017. №4-1. С.102-103
3. Кириллова В.Э., Закирова А.Р. Развитие методического инструментария управленческого консультирования // КПЖ. 2018. №2 (127).
4. Семенов В.С. Кадровый консалтинг и аутсорсинг как виды управленческого консультирования // IN SITU. 2016. №1-2. С.79-82
5. Чибикова Т.В. Классификация и оценка методов управленческого консультирования // Вестник СибАДИ. 2017. №6 (58).